

مجلّة الواحات للبحوث والدراسات
ردمد 7163- 1112 العدد 08 (2010) : 49 – 56
http://elwahat.univ-ghardaia.dz

الإدارة الصفية في الوسط الجامعي
(حالة العلوم الاجتماعية في الجامعة الجزائرية)

عبد العزيز خواجة

قسم علم الاجتماع المركز الجامعي بغرداية
غرداية ص ب 455 غرداية 47000 ,الجزائر

مقدمة:

عادة ما يستعمل المختصون التربويون في شقّيهم الاجتماعي والنفسي مفهوم الإدارة التربوية للإشارة إلى المدرسة في أطوارها الماقبل جامعية، باعتبار هذه العملية تمفصلات قابلة للتحكم والتحريك الأوتوماتيكي داخل بيئة يتلقى فيها التلميذ أو الطفل، ويستجيب دون كثير من الرفض أو المقاومة، ويتحفّظ البعض من نقل المفهوم للأطوار الأكثر تقدّماً للتعقيدات التي تميّزها، ولعلّ ذلك ناتج عن الخل بين الإدارة الصفية والإدارة المدرسية، في حين أنّ الإدارة بمفهومها العام لا تعرف الإقصاء العمري... فهل يمكن الحديث عن الإدارة الصفية في الوس الجامعي؟ وإن كان ذلك ممكنا، فعلى ما تنبني؟ وما واقعها في الجامعة الجزائرية.

1- التأسيس المفاهيمي: لا بد من بيئة مفاهيمية تحكم أيّ نسق معرفي قبل انطلاقه وتُوجّه معالمه، وسنبدأ هنا، هذه التأسيسية من القطع المكونة للعنوان ثم نتناول ننتقل إلى حيثيات الموضوع.

أ- الإدارة، أي مفهوم؟

ورد في القاموس القانوني أنّ الإدارة هي «السلطة المنوطة بها السهر على تطبيق القوانين وتسيير المصالح العامة وفقاً للقواعد المستمدّة من سلطة حكومية، وقد تفيد هذه اللفظة أيضاً مجموع المصالح الحكومية مميّزة عن موظفيها أو الوظيفة مميّزة عن المصالح»[(1)]، أمّا بعض القواميس العربية في العلوم الاجتماعية فلم تضع للمفهوم موقعاً ضمن مساحاتها مكتفية بما يجاورها من عائلة مصطلحية كالأدوار وغيرها مما يبدو مشتركاً في الجذر[(2)] في حين تختلف هذه المفاهيم عن بعضها أخذا وردا.

أمّا قاموس روبار لعلم الاجتماع فيرى أنّ الأ ل اللاتيني الأوّل للكلمة "Administrar" يعني "تقديم المساعدة"، وقد أخذت الكلمة لمدة طويلة معناها في القانون المدني باعتبارها "تسيير ملكية معينة"، وهو ما نجده في استعمالات كثيرة مثل مجلس الإدارة، الإدارة الصناعية والعامة (فايول Fayol)، وهو نفس القصد الوارد في المقولة المشهورة لسان سيمون Saint Simon «استبدلنا

حكومة الرجال بإدارة الأشياء». أما ا طلاحا فهي مختلف الوكلاء المكلفين بتطبيق القوانين وتسيير المصالح العامة من خلال توجيهات الحكومة وممثليها(3) ويجاور هذا المصطلح فصيلة من العبارات القريبة الدلالة كالبيروقراطية، التنظيم، التسيير، السياسة العامة... وغيرها.

وقد تعددت المعاني الملصقة بالمفهوم وامتد ذلك إلى التساؤل هل الإدارة فنّ أم علم أو كلاهما، أو أنّها مجرّد وسيلة تنفيذية فق ... ورغم اختلاف التعاريف باختلاف المنطلقات الإيديولوجية والنظرية تبقى وظيفة الإدارة تنحصر في أربع: التخطيـ ، التنظيم، الوجيه، الرقابة(4). لذا يُستحسن الالتزام بمفهومها العام، على أنّها ببساطة «العملية التي تسعى إلى تجميع جهود مجموعة من البشر تجاه تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة»(5).

ب– إدارة الصف: التركيبة والعملية.

تتمثّل فيما يقوم به المعلم أو الأستاذ «داخل غرفة الصف من سلوكيات سواء كانت لفظية أو عملية مباشرة أو غير مباشرة، بحيث تحقّق بلوغ الأهداف التعليمية والتربوية المرسومة كي يحدث في النهاية تغيير مرغوب فيه في سلوك الطلبة عن طريق إكسابهم معارف ومفاهيم وعادات جديدة»(6). لم ينجو هذا المصطلح هو الآخر من التمزيقية المعتادة للمفاهيم في حقل العلم الإنساني، فإن كان الاتفاق شبه معقود على كون الإدارة الصفية تنظيم وتوجيه، فالهدف من هذا النظام والمحور الرئيس له بعيد عن الإجماعية ما خلق التعدد في المقاربات والتباين في المستويات.

فإن كان التركيز في تسيير الصفّ على الأستاذ بهدف حفظ أقصى درجة من الانضباط فنحن ضمن الفلسفة التسلطية أو الإدارة التيلورية ببعدها العام، أمّا إن كان توسيع زاوية الحرية الممنوحة للطالب لبلوغ حدودها العليا هي الغاية المنشودة فالحديث هنا عن الاتجاه المتسامح أو فلسفة التسيب (الفوضوية). وإذا كان قصد الأستاذ حذف سلوكات غير مرغوب فيها وإثبات أخرى، فذاك من جوهر المدرسة السلوكية القائمة على استعمال مبادئ التعزيز، كما أنّ مدرسة العلاقات الإنسانية تركز على تنمية العلاقات الحميمية والجو الاجتماعي العاطفي داخل الصفّ(7).

وكون الإدارة الصفية مصطلحاً مركّباً يميل إلى قسمه الأوّل على حساب الثاني أكثر، فغالبا ما يعتقد البعض أنّها قرينة بالضبـ الصارم والاستخدام الكثيف للإجراءات التأديبية العقابية لضمان التنظيم المطلوب، في حين يُقصد منه «توفير البيئة التعليمية التي يتمّ من خلالها التفاعل الايجابي بين المعلمين والمتعلمين»(8). فتطوّر مجال التربية وما عرفه من نتائج بحثية غَيَّر من المفاهيم الخاطئة لإدارة الصف واعتبرها كلا متكاملا يشمل جميع عنا ـر العملية التعليمية داخل القاعة التربوية، وحتّى خارجها أحياناً، لهذا فالتعاريف الحديثة أكثر قبولاً من غيرها.

تشير بالتالي إدارة الصف في معانيها الحديثة إلى «عمليات توجيه الجهود التي يبدلها المعلم وتلاميذه في غرفة الصفّ وقيادتها وأنماط السلوك المتصلة بها باتجاه توفير المناخ اللازم لبلوغ الأهداف التعليمية المخطّطة»(9)، كما تدلّ على «مجموعة عمليات وإجراءات تربوية منظمّة وهادفة يكون قد خطـ لها المعلم لينفذها داخل غرفة الصفّ لتشمل كلّ ما يتعلق باستغلال الموارد

والإمكانيات البشرية والمادية، وما يتبع ذلك من تنسيق وتوفير للمناخ الصفي الايجابي وقيادة وتنظيم للأنشطة التعليمية والتعلمية التي يقوم بها كلّ من المعلم والطلبة وذلك لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة»[10]. ولإدارة الصف قواعد وضوابط وأهداف فصّلت فيها مراجع علوم التربية وعلم النفس والاجتماع.

2- الجامعة الجزائرية: أي واقع؟

أ- المفهوم والتاريخ: بعد أن كان مفهوم الجامعة Université يدلّ على التجمّعات الأسرية ذات النفوذ السياسي القوي، أصبح اليوم يعني تجمّعا منظّماً من الأساتذة والطلاب وظيفته التدريس والبحث العلمي[11]. شهدت الجامعة الجزائرية تطوّرات عدّة عبر مراحلها منذ انطلاقتها عام 1877 كنسخة طبق الأصل للجامعات الفرنسية باسم "جامعة الجزائر"، وبعد الاستقلال حتّم الواقع السياسي عليها تعديلات تتناسب مع النهج الوطني الجديد، فأدخلت في نظامها تعديلات عدّة سنة 1963 سمحت لعدد الطالبة خلال عشرية واحة من القفز بنسب كبيرة مذهلة (من 3000 طالب عام 1963 إلى 000 200 طالب عام 1972)، ثم تعمّقت الإصلاحات أكثر خلال السبعينيات بهدف ربط الجامعة بالقطاع الاقتصادي وحاجات التنمية[12]، وهي تشهد اليوم وثيرة سريعة نحو نظام الـ LMD. ويتوفر قطاع التعليم العالي حاليا على 34 جامعة، و13 مركزا جامعيا، و13 مدرسة وطنية عليا، و4 مدارس عليا للأساتذة موزعة على 43 ولاية[13].

ب- من الواقع الاجتماعي إلى العلاقات الصفّية: المشاكل التي تعاني منها الجامعة الجزائرية عديدة، سجّلها بعض الباحثين في دراستهم بشكل مستفيض، ولعلّ أهمّها:

- غياب الوضوح في الأدوار والوظائف.
- عدم ملائمة الفضاءات المكانية وانسجامها مع التخطيط المالي.
- ضعف التنسيق بين الجامعة والقطاعات الإنتاجية المهتمة بالبحث.
- التعامل مع الباحثين وفق سلمهم التراتبي بدل كفاءاتهم وخبراتهم.
- التداخل بين الكفاءة العلمية والتربوية، وربط الجانب البيداغوجي بالخدمة الإدارية، ما أدّى إلى ضعف العمل الإداري والعلمي معا[14].

وأمام التزايد الشديد للطلبة الملتحقين بالجامعة، سنة بعد سنة، زاد الضغط على الطاقم البيداغوجي والتأطيري، فبعد أن كان معدل الطالبة في الأعمال التطبيقية لا يزيد عن 20 طالبا، ارتفع إلى الـ 40 طالبا وأحيانا أكثر، وبعد أن كانت المدرجات تسع لـ 60 طالبا في الدفعة أصبحت تتجاز الـ 180 طالبا، وقد تصل أحيانا 500 طالب في بعض الأقسام كقسم الأدب والحقوق. ورغم توفر جامعات ومراكز جامعية في أغلب ولايات الوطن، واستمرار عملية توظيف الأساتذة سنويا، إلا أن التغطية البيداغوجية ما تزال ناقصة، وأكبر متضرر من الانفجار الطلابي هو الإدارة الصفية.

لهذا أصبحنا نسمع عبارات كثيرة التردد في الوسط الجامعي حسب ما بينته إحدى الدراسات

الميدانية[15]:

فمن قبل الأستاذ:

– "سترون في الامتحان" وهو يوجّه أ ابع الاتهام للطالب.

– "أنا لا أخطئ تماما..."

– "سكوت... وإلا سأنهي الدرس"

– "توقفوا من البحث عن التفاهات في حديثي"

– "أعطيه المقياس لنتخلص منه" تُقال في حال طالب أعاد الامتحان لعدة مرات، وحصل على الحل.

– "ليس لدي الوقت للإجابة على أسئلتكم... يجب إنهاء البرنامج"...

ومن قبل الطالب:

– "أعطاني المقياس..."

– "يوجد العديد من الأساتذة... الذين لا مستوى لهم"

– "من الأحسن تغيير الفوج لأنّ الأستاذ (س) جيد لكنّه ارم جدا في الامتحان"

– "أستاذ رائع جدّا، يتركنا وشأننا، لا يزعجنا تماما"

– "الأستاذ (س)، غالبا ما يكون غائبا"

– "الأستاذ (س)، يدخل... ينزل رأسه... يدخلها إملاء، ثمّ يخرج".

هذا ما يدعونا إلى البحث في العنا ر المكونة للإدارة الصفية، فالتحليل التقليدي يقسمها إلى: الأستاذ، الطالب، الوضعية التعليمية. إنما الواقع الجزائري يفرض إضافة معطيات أخرى تتصل بـ:

– العوامل المرتبطة بالوضعية المادية والاجتماعية للأستاذ، ومدى مشاركته في مراكز القرار (الأولوية الإستراتيجية) ودور قطاع الجامعة مؤسستيا.

– العوامل المتعلقة بأخلاقيات المهنة وممارستها.

– العوامل المتعلقة بنظام التدريس (الأهمية، الملحقات) [16].

وبتجميع هذه العوامل يمكن مناقشة واقع الجامعة الجزائرية داخل فّها مع التفرقة بين المحاضرة الملقاة في أحضان المدرجات، والأعمال التوجيهية التي تتم وسـ القاعات:

1- المورد البشري: وهو ينقسم إلى الأستاذ والطالب.

أ- الأستاذ الجامعي:

– المنطلق في الأستاذ هو "التوظيف"، فعملية إلحاق الأساتذة كانت تتمّ طبقا للشهادة فقـ ، ثم أضيفت له المقابلة المباشرة التي لا تحضي إلا بأربع نقاط من عشرين (وكانت في السابق

نقطتان)، ولا تأخذ من الزمن أكثر من ربع ساعة، سواء الشهادة أو الملف الإداري لا يعكسان قدرة هذا الموظّف على تو يل المعلومة حتى وإن كانت غزيرة لديه. فالتكوين البيداغوجي للأستاذ الجامعي ضروري قبل التحاقه بصف التدريس إمّا:

- عن طريق أيام تكوينية تتوج بشهادة تؤهله للالتحاق بمسابقة التوظيف.
- أو تأسيس مدارس لتخريج الأساتذة الجامعيين.
- أو تكوين الأستاذ بعد مسابقة الالتحاق لمدة لا تقل عن ستة أشهر.

– بعد الالتحاق تسند للأستاذ، ما "تبقى" من المقاييس، بعد أن يتم استنفاذها من قبل "القدماء" حسب اختياراتهم، ما يضع الأستاذ الجديد أمام حرج علمي وإداري، فهو لا يمكنه الرفض من جهة خوفا من منصبه الجديد، ولا يملك البضاعة الكافية من جهة أخرى، فيصبح المقياس حقلا للتجريب البيداغوجي والتحضير السريع، ولا شك أن ذلك سيؤثر سلبا على الصف الدراسي. لهذا وجب:

- إسناد الأستاذ الجديد مقاييس في تخصّصه قدر الممكن.
- إعطاء مدة كافية للأستاذ لتحضير مقياسه.

– غالبا ما تسند في العلوم الاجتماعية للأستاذ الجديد مهمة تقديم المحاضرات، وقد تتعدى المحاضرتين أحيانا، لذا:

• لا تسند المحاضرات للأستاذ الجديد، ويتكفل بالتطبيق فق تحت مسؤولية أستاذ المحاضرة، الذي يقدم تقريره عن الأستاذ المطبق في نهاية السداسيين الأولين من السنة الأولى إجباريا.

• على الأستاذ الجديد حضور أربع محاضرات على الأقل للمقياس الذي يطبق فيه في السنة الأولى إجباريا.

– بقاء الأستاذ في مقياس معين مدة طويلة من الزمن، وإن كانت تجعله يتمكن منها ويتقنها، إلاّ أنها في الغالب ما تكون مدعاة للتكرار وعدم بدل الجهد والاطلاع على مستجدات الموضوع، لهذا وجب:

- تغيير المقياس كل ثلاث سنوات حسب الرغبة والتخصص.
- تقديم مراجع جديدة عن المقياس في حال طلب العودة لتدريسه.
- تقديم مقرر جامعة أجنبية زارها خلال إحدى التربصات.

– يستعمل بعض الأساتذة أسلوب الإملاء، وعلى العكس تشكّل بعض المحاضرات عائقا للطالب لسرعة الشرح وكثرة العنا ر... لمعالجة الوضعية:

• يطلب من الأستاذ إنجاز مقرر تتكفل الجامعة بطباعة العدد الكافي منه للطلبة وفق الشروط المنهجية، ويصادق عليه من قبل الهيئات العلمية.

- يسلم المقرر للطالب في بداية السنة، وهو توجيهي وليس بالضرورة أن يضم كل تفا يل المحاضرة.

ب– الطالب الجامعي:

– ينتقل الطالب إلى الوسـ الجامعي بمخلفات ثقيلة إفرزتها المنظومة التربوية في مختلف مراحلها، لهذا وجب إعادة تأهيله خا ـة في:

- اللغات الأجنبية.
- الإعلام الآلي.
- تقنيات البحث المنهجي الأساسية

– يخصص السداسي الأول لهذه المواد فقـ ، فإن تفوق الطالب وا ـل تكوينه وإلا يوجه لمجالات الحياة العملية.

– إعادة الاعتبار للمحاضرة بوجوب حضورها من قبل الطالب وإخضاعها لنفس نظام الأعمال التطبيقية.

– محاربة النقل المباشر في إنجاز البحوث، وتطوير طرق التقديم بتفادي الإلقاء الصحفي.

ت– البرامج:

– ما تزال البرامج هلامية وبعضها الآخر يحتاج إلى تكييف مع الواقع الحالي، والتطورات الحا ـلة على المستوى العالمي، لذا وجب مراجعتها باستمرار من قبل أساتذة التخصص، مع استغلال المقررات المنجزة في الجامعات العالمية المعروفة في ذلك التخصصات.

– ضرورة ربـ المقررات بسوق العمل، ومحاولة جعلها تتلاءم مع الواقع الجزائري.

– تحويل المقررات من حشد معرفي ضخم إلى جداول ومخططات توضيحية اختزالية للمعرفة المطلوبة (طريقة التدريس بالبطاقات).

– توفير هيئة "مراقبة" مستقلة تزور الأستاذ في قاعة الدراسية دويا وبشكل مفاجئ لتقييمه، ومتابعة مدى تطبيق البرامج كما هو الحال في قطاع التربية.

ث– المتطلبات المادية والهيكلية: ويتم ذلك بتوفير الحاجيات التالية:

– كمبيوتر محمول لكل أستاذ موظف جديد.

– مكتب محترم لأستاذ أو أستاذين يمارس فيه عمله العلمي الجامعي، ويتواجد فيه باستمرار.

– توفير أجهزة "العاكس الآلي" في كلّ المدرجات، بشكل مثبت بدل نقلها في كل مرة، وقد توجد أو لا توجد، مع تحميلها من جهة إلى أخرى.

– عدم فتح أي تخصص إلا بعد توفير مكتبة لا تقل عن **1500** عنوان في ذلك التخصص من الأمهات وبنسخ متعددة.

الخاتمة:

– رغم القدرات والمؤهلات المادية والبشرية التي تزخر بها الجامعة الجزائرية، إلا أنّ ما يحدث داخل فوفها يحتاج إلى الكثير من المراجعة والنقاش المفتوح بين مختلف المتعاملين من إدارة وأساتذة وطلبة، فالشكل الخارجي للجامعة غير كاف للدلالة على تطوّرها وتقدّمها، إنّما المنتج البشري الرمادي هو "الترمومتر" الأساس في الموضوع، وعلى رأس كلّ ذلك وجب العمل على تغيير الذهنية الجزائرية سواء الشعبية أو الطلابية أو الأستاذية، وعلى الخصوص السياسية الإدارية لدور الجامعة في المجتمع، وخصو ية المثقف ورجل العلم، وبشكل أدق المختص في العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، ومدى ضرورة تواجده في مراكز القرار.

الهوامش

(1) – إبراهيم نجار وآخرون، القاموس القانوني: فرنسي – عربي، مكتبة لبنان، لبنان، 1983، ص 14

(2) – خليل أحمد خليل، معجم المصطلحات الاجتماعية: عربي–فرنسي–انكليزي، دار الفكر اللبناني، 1995، ص 28

(3) –Ansart.P, at all, Dictionnaire de sociologie, Le robert, Seuil, 1999 p.10

(4) – الجوهري عبد الهادي، علم اجتماع الإدارة: مفاهيم وقضايا، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 8–15

(5) – إبراهيم الغمري، الإدارة: دراسة نظرية وتطبيقية، مع مجموعة من الحالات العملية والمبادرات التدريبية، دار الجامعات المصرية، مصر، 1982، ص 14

(6) – اخليف يوسف الطراونة، أساسيات في التربية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 175

(7) – العبادي محمّد حميدان ، استراتيجيات معا ـرة في إدارة الصف وتنظيمه، مكتبة الضامري، السيب، سلطنة عمان، 2005، ص 53–54

(8) – أبو جادو ـالح محمّد علي ، علم النفس التربوي، دار المسيرة، ط4، عمان، الأردن، 2005، ص 347

(9) – المرجع نفسه، 348

(10) – العبادي محمّد حميدان ، استراتيجيات معا ـرة في إدارة الصف وتنظيمه، مكتبة الضامري، السيب، سلطنة عمان، 2005، ص 57

(11) – أحمد حسين الصغير، التعليم الجامعي في الوطن العربي، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2005، ص 21

(12) – لحسن بوعبد الله، محمّد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998، ص 5

(13) – موقع وزارة التعليم العالي الجزائرية: WWW.mesrs.dz ; 03-03-2009

(**14**) – **ولد خليفة محمد العربي، المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية: مساهمة في تحليل وتقييم التربية والتكوين والبحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د.تا، ص35**

(15) - Mairi Liés, Faut –il fermer l'université? ENAL, Alger, 1994, p. 104

(16) – Ibid, p. 105.